© THE QUEEN'S PRINTER FOR ONTARIO
2000

REPRODUCED WITH PERMISSION

L'IMPRIMEUR DE LA REINE POUR L'ONTARIO

REPRODUIT AVEC PERMISSION

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Follow-up Review of Ontario's
District School Boards

Rainbow
District School Board

December 19, 2000

The Honourable Janet Ecker

Minister of Education

Dear Minister,

The Education Improvement Commission is pleased to present the report of its review team on the Rainbow District School Board. This report is part of the follow-up review of the progress of Ontario's district school boards, which you referred to the Commission in your letter of October 20, 1999.

We thank the board, its staff, students and their parents, and community members for participating in this review.

We also thank the members of the review team: Ann Vanstone, John Davies, Rémi Lessard, and Jodene Dunleavy.

We have reviewed this report and determined that it meets the criteria set by the Commission. We offer it now to you, the board, and the community.

Sincerely,

Dave Cooke Co-Chair	Ann Vanstone Co-Chair	Peter Cameron Commissioner	Rémi Lessard Commissioner	Betty Moseley-Williams Commissioner	Arlene Wright Commissioner

Please note: To view and print the School board profile, an important part of this report, please click on School board profile in the Table of Contents.

Contents

Introduction

Highlights of the 1999 review
About this review
Summary of findings

What we found

Vision, direction, and planning
Policy development
Accountability
Communications
Issues facing boards in Northern Ontario

Our view

School board profile

ISBN 0-7778-9846-2

Introduction

Highlights of the 1999 review

On September 21 and 22, 1999, the Education Improvement Commission (EIC) conducted its first review of the Rainbow District School Board. The 1999 review team acknowledged that the board had made substantial progress in restructuring and in adapting to the new provincial funding model. But the team also noted that the board was challenged by the lack of a clear framework to guide decision making. To help the board, the 1999 review team concluded its report with the following recommendations:

- **Give priority to developing a vision statement and strategic plan.** The review team believed that the board should move quickly to develop a vision statement and a strategic plan, with the participation of school councils, students, parents, teachers, and non-teaching staff.
- **Involve a wider range of people in decision making.** The review team urged trustees, the director, and other supervisory officers to review their approach to leading the board, with a focus on including all members of the education community in the early stages of decision making.
- **Seek more opportunities for partnerships with coterminous boards and local communities,** particularly by increasing joint purchasing and by developing a transportation consortium with the coterminous English Catholic board.
- **Develop an open and inclusive budget process.** The review team encouraged the board to consult more broadly when setting budget priorities and to find better ways of publicly reporting its planned and actual spending.
- **Establish consistency in school council involvement.** The review team urged the board to ensure consistent and equitable involvement in its activities for all school councils.
- **Ensure that senior administration is held accountable** for continuously improving the system and building on student achievement.
- **Formalize improvement plans, both board-wide and at the school level.** The 1999 report indicated that board-level improvement planning should take into account the concept of continuous system improvement, and that the board should develop improvement strategies that encompass the entire school system.

The full version of the 1999 progress report on the Rainbow board is available at the EIC's website at http://eic.edu.gov.on.ca.

About this review

As a voluntary follow-up review, the format of the EIC's visit to the Rainbow District School Board was designed in consultation with the board's trustees and senior staff. Based on this consultation, the EIC agreed to focus the review on four general areas that were recommended for improvement following the board's first review in 1999:

- vision, direction, and planning
- policy development
- accountability
- communications.

The board also requested the opportunity to discuss its new initiatives in areas such as communications, accommodation planning, and leadership development. Finally, senior staff and trustees asked that a portion of the review be devoted to a discussion of the issues facing boards in Northern Ontario.

Our review team visited the board on November 7, 2000. During this visit, they met with senior staff and trustees, and held a short meeting with teaching and non-teaching union representatives. Because the format of the review was significantly different from that of our other nine follow-up reviews, the team did not collect comprehensive information on the board's progress since its first review. They did not, for example, conduct a full review of board operations or speak with school councils, principals, or students. Therefore, this report is based for the most part on information provided by senior staff and trustees on the four main areas listed above.

Summary of findings

It was clear from our discussions with trustees and senior staff that the board has continued to make progress in restructuring administration and governance. We also heard examples of the board's success in areas such as accommodation planning and staff evaluation. A new communications officer has worked with senior staff to improve the flow of information to and from the board, and the union representatives we met told us that communications have improved.

In the past year the board has created a new vision, and senior staff developed plans for improvement in various areas. The policy harmonization process that began in 1998 has also been completed. Having completed this work, the board is well positioned to establish a long-term strategic plan that will focus its activities and resources on a common set of goals, and help it to build a stronger accountability framework.

Like all boards in the province, Rainbow has a newly elected board of trustees. This change provides the board with a fresh opportunity to plan for the future. As the board proceeds with its strategic planning process, we encourage staff and trustees to ensure that all employee, parent, and community groups - especially those on Manitoulin Island and in the Espanola region - have opportunities for input at each stage of the process.

About the board		
Name:	Rainbow District School Board	
Location:	Northeastern Ontario	
Size:	11,584 sq. km	
	1999-2000	Projected 2000-01
Number of elementary and secondary students:	17,555	17,057
Number of schools:	56	54
Total student-focused funding allocation:[1]	$115,144,670	$117,815,667
Ratio of supervisory officers to students:[2]	1 : 5,986	1 : 5,686

Coterminous boards:	Sudbury Catholic District School Board, Huron-Superior Catholic District School Board, *Conseil scolaire de district du Grand Nord de l'Ontario, Conseil scolaire de district catholique du Nouvel-Ontario*

[1] Source: *Student-focused funding: Projections of school board funding for the 2000-2001 school year*. Ministry of Education, July 2000. The funding allocation for 2000-01 is a Ministry of Education projection that incorporates the changes from the province's May 2000 budget. The actual funding to district school boards for 2000-01 will be based on submissions made by district school boards to the Ministry of Education.

[2] Formula: Supervisory officers (minus two) to elementary plus secondary enrolment.

See School board profile, for more detailed information.

What we found

The Rainbow board has embarked on some new and exemplary initiatives. Many are focused on student programs and so fall outside the EIC's mandate. But we were also impressed with several initiatives implemented in the past year in the areas of board administration and governance. They include:

- **The World Class Schools Pilot Project**: The board has made progress in the area of school improvement. In addition to establishing expectations regarding the role of principals in developing school improvement plans, it has initiated a "World Class Schools" pilot project in 9 of its 42 elementary schools. The project sets a code of expectations for students, parents, teachers, and principals in each school and promotes a focus on character education and world issues, the development of a clearly defined homework policy, and the participation of selected students in international assessments.
- **Staff Evaluation:** The board will implement a new "Supervisory Program for Teachers," which includes professional growth standards and an evaluation component. It is also developing a comprehensive evaluation program for supervisory officers and the director of education. As we note below, these staff evaluation strategies, along with performance reviews of principals, are an important component of an accountability framework.
- **Leadership Development Program:** Like many boards across the province, Rainbow anticipates a future shortage of principals and central office leaders. In response, it has established a "Future Leaders" program that focuses on the development of communication, decision-making, conflict-resolution, issues-management, and leadership skills. To date, 30 staff, including teachers and central office staff, have enrolled in the two-year program.
- **Native Tuition Agreement:** In the past year, the board increased its efforts to create effective partnerships with First Nations communities by developing a new education agreement based on the principles of inclusion, equity, and excellence. Rainbow's agreement with the Anishinabek Unified Education Council outlines the board's commitment to upholding these principles in areas such as curricular and instructional practices, linguistic perspectives and practices, personnel equity, school culture, and school/community involvement and relations.

In addition, the board described a variety of partnerships that enhance the effectiveness of student services and programs. It has established youth training and skill development programs and, at one high school, a health/legal support network for First Nations students. It is also partnering with local community colleges and the coterminous English Catholic board in a new initiative designed to provide students with on-line learning opportunities.

Vision, direction, and planning

Rainbow set goals for the 2000-01 school year in areas such as curriculum implementation, school improvement planning, and board - First Nations relations. It also plans to review accommodation issues across the region. This project will include five-year projections of student enrolment, an inventory of school programs and services, and a survey of the characteristics of school communities. Additionally, the board began the present school year with a new vision.

These are valuable steps, and the board should build on its progress by beginning to set long-term goals. The new vision should also guide the board as it integrates plans that have been developed by its various departments (e.g., finance, transportation, student support services, and human resources). However, the new measures we have described do not represent a comprehensive strategic planning process. We

recommend that the board examine the characteristics of effective strategic planning and consider how such a strategy could benefit its schools and system. We believe the board would benefit from seeking outside expertise on this matter. Once it has sought advice, we recommend that the board develop a strategic plan that is focused on improving student achievement.

A strategic planning process, if it were supported by extensive consultations with employee and community groups, would also have the benefit of building a greater sense of ownership within the board's community. As a first step, trustees, senior staff, and principals will need to review the board's operations to clarify and define short- and long-term goals, identify strategies to achieve the goals, and establish a set of principles that will guide decision making throughout the process. Once these elements have been established, trustees, senior staff, and principals will need to consult with other staff, school councils, and other community members to discuss and develop a final set of priorities. Finally, the board will need to set timelines, allocate appropriate resources to implement the plan, and define who is responsible for doing what. As noted above, the focus of this process should be on improving student achievement.

Policy development

Like all amalgamated boards, Rainbow was faced with the challenge of harmonizing the policies and administrative guidelines of each of its predecessor boards. The board established a policy development committee comprising, at first, trustees and some staff representatives. In June 1999, the committee was expanded to include representatives of school councils and other employee groups. To invite further input, the board distributed a schedule of dates for the review of each policy and sent draft policies to all schools.

The policy harmonization process is now complete. In addition to posting all new policies on its website, the board sent a copy of its new policy manual to principals, and asked that they share the information with their school councils.

It was clear to us that Rainbow's trustees are committed to making the process of developing policies inclusive. One of the trustees called the new policy manual a "living document," which means that the policy committee will continue to welcome feedback on the effectiveness of the board's policies. This is a positive step and we encourage Rainbow's trustees to ensure that everyone-from principals to community groups-understands that their input will be welcome at policy committee meetings. The board might best focus on further improvements in this area by asking, "Do our policies focus on improving student achievement, and do they constitute a comprehensive accountability framework?"

Accountability

Since the 1999 review, the Rainbow board has established various mechanisms to increase accountability. They include:

- expectations that principals will begin implementing best practices in the area of school improvement planning
- new strategies for staff evaluation
- operational plans in key areas such as student accommodation and communications
- methods for responding to Education Quality and Accountability Office (EQAO) and international assessments
- methods for monitoring the achievement of First Nations students and responding to their unique needs.

The establishment of these mechanisms is a good start. We recommend that the board draw these threads together as part of an integrated framework of accountability. Such a framework would include strategies to hold the director of education accountable for improvements in student achievement, high standards of professional practice, and allocation of resources to support the board's major goals.

A comprehensive accountability framework would also require that trustees establish a policy framework that defines:

- expectations for the collection and publication of student performance data, and expectations for improvement planning

- who is accountable for what, and to whom they are accountable
- requirements for annual reports from the director and senior staff on the board's progress towards the goals identified in its strategic plan
- budget development strategies designed to ensure that resources are allocated to improve student achievement.

The board has developed many of the building blocks of an accountability framework. We encourage the newly elected trustees to work with senior staff, principals, and other partners on integrating the various elements into a comprehensive strategy that focuses on the success of the board's students.

Communications

Under the direction of a new communications officer, the board has continued to improve both internal and external communications. It has set three communication goals:

- to inform and seek input from stakeholder groups
- to increase the board's profile
- to increase team spirit among staff.

The board has also developed a communications plan that defines the audiences for its various communications, as well as how - and how often - it will communicate with them.

The board is making excellent use of electronic communications to keep staff, parents, and other community members informed. A new e-mail system allows central office staff to send information to schools promptly. And the board's website (www.rainbow.edu.on.ca) has been expanded to provide the public with information on events and issues, as well as contact information for central office staff.

During the present school year, the board plans to survey staff, school councils, and community members to evaluate the effectiveness of its communication strategies. We encourage the board to focus its survey on communication between the central office in Sudbury and school communities on Manitoulin Island and in the Espanola region. The board may also find it helpful to review whether its strategies to include groups in decision-making processes are helping to build a sense of ownership among the broader community.

Issues facing boards in Northern Ontario

At the request of trustees and senior staff, we concluded our visit to the Rainbow board with a discussion of the issues affecting boards in Northern Ontario.

Many boards in the north, including Rainbow, are faced with falling student enrolment, because economic factors are causing static or declining population. It is predicted that this decline will continue well into the future and, as a result, many school boards and schools will continue to get smaller. Though a reduction in size will reduce expenses, boards will have to adjust their infrastructures in response to the decreasing number of students. In the long term, many northern boards will need to address the challenges of:

- maintaining and enhancing communication links with schools, parents, community groups, and other partners
- attracting and retaining qualified staff
- maintaining and enhancing program delivery by improving distance education programs.

We believe that boards - including those in northern regions - could deal with such challenges more effectively if they adopted more cooperative approaches to delivering services. Most boards in Ontario are working with other boards to some degree, but we have yet to see the adoption of a comprehensive shared-service model that demonstrates a full commitment to achieving "best value" in the provision of educational services (*best value* means not just reducing costs, but also improving the quality of goods and services and making systems more efficient).

In our view, northern boards should make the adoption of a comprehensive shared-service model their first step in responding to the challenges we have described. By embracing such an approach, boards

would demonstrate that they were providing educational services in the most efficient and cost-effective way possible. Rainbow has one of the largest student populations among northern boards, and so we challenge the board to take the lead in moving this agenda forward in partnership with its coterminous and neighbouring boards. We encourage all boards to develop cooperative approaches to resolving their long-term challenges.

Our view

The Rainbow board has continued to make good progress in restructuring administration and governance. Additionally, we heard that the board has created a new vision and has begun to develop plans for improvement in various areas.

The board is now well positioned to make further improvements, and the recent election of a new board of trustees provides a fresh opportunity to set direction for the future. To ensure the board's continued success, we offer it the following recommendations:

- **Examine the characteristics of effective strategic planning and then move forward to develop a strategic plan.** The board has developed a new vision and set numerous goals for the 2000-01 school year. These are valuable steps. However, we do not believe that they represent a comprehensive strategic planning process. Therefore, we recommend that the board examine the characteristics of effective strategic planning and move forward to develop a strategic plan. A strategic planning process, if it were supported by extensive consultations with employee and community groups, would also have the benefit of building a greater sense of ownership within the board's community.
- **Implement a comprehensive framework for accountability.** Since the 1999 review, the board has established various mechanisms to increase accountability. This is a good start. We recommend that the board draw these threads together as part of an integrated framework of accountability. Such a framework would include strategies to hold the director of education accountable for improvements in student achievement, high standards of professional practice, and allocation of resources to support the board's major goals. A comprehensive accountability framework would also require that trustees establish a policy framework that defines, for example, expectations for the collection and publication of student achievement data and for improvement planning; requirements for reports to the board on the board's progress; and the budget development process.

© Queen's Printer for Ontario, 2000.

Education Improvement Commission

School Board Profile

Addresses

Name of board:	Rainbow District School Board		
Board number:	3		
Address:	69 Young Street, Sudbury ON P3E 3G5		
Phone:	705-674-3171	**Fax:**	705-674-9112
General E-mail:	webmaster@rainbow.edu.on.ca	**Website:**	www.rainbow.edu.on.ca
Director's name:	Gord Ewin		
E-mail:	ewing@rainbow.edu.on.ca		
Chair's name:	Doreen Dewar		
E-mail:			
Ministry of Education district office:	**Address:** North Bay/Sudbury District Office, Suite 211, 447 McKeown Avenue, North Bay P1B 9S9	**Phone:** 705-474-7210	

Type of board

☑ English	☐ French	☐ English Catholic	☐ French Catholic

Vision statement

Rainbow District School Board will provide quality education addressing the needs of its students, enabling them to maximize their potential as productive and satisfied members in a global community.

Area description

Size in sq. km:	11,584	☑ **continuous boundary** *or* ☐ broken boundary		
Population (electors):	91,302 *as of March 2000*			
Major cities or towns:	Sudbury	Valley East	Walden	Capreol
	Espanola	Nickle Centre	Onaping Falls	Rayside-Balfour
	Manitoulin Island			

Financial data

	1998-99	1999-2000	Projected 2000-01
Total funding allocation for operating purposes	$112,922,216[1]	$112,774,026[2]	$116,242,114[2]
Cost of plant operations and maintenance (per sq. ft)	$4.91	$4.99	$5.20

[1] Source: *Student-focused funding: School board funding for the 1999-2000 school year.* Ministry of Education and Training, March 31, 1999.

[2] Source: *Student-focused funding: Projections of school board funding for the 2000-2001 school year.* Ministry of Education, July 2000. The funding allocation for 2000-01 is a Ministry of Education projection that incorporates the changes from the province's May 2000 budget. The actual funding to district school boards for 2000-01 will be based on submissions made by district school boards to the Ministry of Education.

School facilities

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Number of functioning elementary schools	46	44	42	42
Number of functioning secondary schools	12	12	12	12
Number of portables in classroom use	31	16	7	7
Number of schools with daycare space	1	1	3	4

Transportation

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Percentage of elementary students bused	not available	not available	not available	not available
Percentage of secondary students bused	not available	not available	not available	not available
Percentage of routes shared by one or more other boards	not available	not available	not available	not available
Total transportation budget	not available	not available	not available	not available

Student enrolment

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Elementary (full-time equivalent)	10,360	10,298	10,131	9,965
Secondary (full-time equivalent)	7,527	7,257	6,926	6,775
Special education designated (total count)[1]	1,801	1,678	1,775	1,775
English as a Second Language/English Skills development designated (total count)[1]	34	41	34	34
Native second language (total count)[1]	250	266	250	250
Adult education (total count)[2]	192.4	212	203	188

[1] These students are included in the totals for elementary and secondary enrolment.
[2] These students are *not* included in other enrolment totals.

Tuition agreements for Native students

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Number of tuition agreements	13	13	13	13

Average school utilization

	1999-2000[1]
Elementary	72.5%
Secondary	62.7%

[1] Source: *Student-focused funding: Projections of school board funding for the 2000-2001 school year.* Ministry of Education, July 2000.

Average class size

	Sep. 98[1]	Sep. 99[2]
Elementary	23.6	23.8
Secondary	21.9	21.2

[1] Source: *Student-focused funding: School board funding for the 1999-2000 school year.* Ministry of Education and Training, March 31, 1999.
[2] Source: *Student-focused funding: Projections of school board funding for the 2000-2001 school year.* Ministry of Education, July 2000.

School staff

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Elementary teachers (full-time equivalent)	575.3	565.8	565.8	574
Secondary teachers (full-time equivalent)	490.6	475.5	435	411
Education assistants (full-time equivalent)	69.8	73.1	85.2	85.2
Clerical staff (full-time equivalent)	70.3	66.3	66.4	66.4
Custodial and maintenance staff (full-time equivalent)	166	170.7	166.3	166.3

Principals[1] (full-time equivalent)	43	40.8	41.1	41.1
(total count)	46	49	49	49
Vice-principals[1] (full-time equivalent)	13.8	12.4	13.4	13.4
(total count)	19	19	19	19

[1] Does not include principals or vice-principals who have been seconded to the board office.

Board staff - full-time equivalent

	Sep. 98	Sep. 99	Sep. 00	Sep. 01
Supervisory officers, including director	5	5	5	5
Managers, supervisors and coordinators[1]	15	15	14	14
Consultants and resource teachers	11	10	14	14
Clerical staff	22.2	21	21	21
Custodial and maintenance staff	0.7	0.7	0.7	0.7
Professional support services staff	7	10.5	10.5	10.5
Ratio of supervisory officers (minus two) to elementary plus secondary student enrolment	1 : 5,962	1 : 5,986	1 : 5,963	1 : 5,644

[1] *Those at the board with responsibility for staff or departments, including principals and vice-principals on secondment.*

Bargaining agents

Group	Bargaining agent
Elementary teachers	Elementary Teachers Federation of Ontario
Secondary teachers	Ontario Secondary School Teachers Federation
Occasional teachers - elementary	Elementary Teachers Federation of Ontario
Occasional teachers - secondary	Ontario Secondary School Teachers Federation
Educational assistants	Ontario Public Service Employees Union
Support staff	Ontario Secondary School Teachers Federation
Professional student services	Ontario Secondary School Teachers Federation
Maintenance/custodial staff	Canadian Union of Public Employees
Supervisory officers	Not applicable
Principals and vice-principals	Not applicable
Middle management/non-union staff	Not applicable

Governance

	1999-2000	2000-01
Number of student trustees	1	1
Number of Native trustees	1	1

School councils

District-wide council	☑ Yes ☐ No
Name and address of district chair	Bob Young, 3516 Keith Street, Chelmsford ON P0M 1L0

Non-mandatory programs offered in all or part of the board

Junior Kindergarten	☑
French Immersion	☐
Primary core French	☑
Other	SK-Primary LEAP (Literacy Enriched Activity Program)
Changes in non-mandatory programs since the previous review	☐ Yes ☑ No

© Queen's Printer for Ontario, 2000.

Étude de suivi par les
conseils scolaires de district de l'Ontario

Rainbow
District School Board

Le 19 décembre 2000

L'honorable Janet Ecker

Ministre de l'Éducation

Madame,

La Commission d'amélioration de l'éducation a le plaisir de vous présenter le rapport de l'équipe d'étude sur le Rainbow District School Board. Ce rapport fait partie de l'étude de suivi sur les progrès accomplis par les conseils scolaires de district de l'Ontario que vous avez demandé à la Commission d'entreprendre dans votre lettre du 20 octobre 1999.

Nous tenons à remercier le conseil, son personnel, les élèves et leurs parents de même que les membres de la collectivité de leur participation à la présente étude.

Nous souhaitons également remercier les membres suivants de l'équipe d'étude : Ann Vanstone, John Davies, Rémi Lessard et Jodene Dunleavy.

Nous nous sommes penchés sur le rapport et avons conclu qu'il est conforme aux critères de la Commission. Nous vous le soumettons ci-joint. Il sera envoyé au conseil et mis à la disposition du public.

Veuillez agréer, Madame la ministre, l'expression de nos sentiments respectueux.

Dave Cooke	Ann Vanstone	Peter Cameron	Rémi Lessard	Betty Moseley-Williams	Arlene Wright
Coprésident	Coprésident	Commissaire	Commissaire	Commissaire	Commissaire

Remarque : Pour voir et imprimer le profil du conseil scolaire, une importante partie du présent rapport, cliquez sur «Profil du conseil scolaire» dans la Table des matières.

Table des matières

Introduction

Points saillants de l'étude de 1999
L'étude
Sommaire des conclusions

Nos constatations

Vision, orientation et planification
Élaboration de politiques
Responsabilité
Communications
Problèmes auxquels les conseils du Nord de l'Ontario sont confrontés

Notre opinion

Profil du conseil scolaire

ISBN 0-7778-9847-0

Introduction

Points saillants de l'étude de 1999

Les 21 et 22 septembre 1999, la Commission d'amélioration de l'éducation (CAE) a effectué sa première étude du Rainbow District School Board. L'équipe d'étude de 1999 avait constaté que le conseil avait réalisé des progrès notables au plan de la restructuration et de l'adoption du nouveau modèle de financement provincial. Cependant, elle avait également remarqué que le conseil devait relever certains défis, dont l'absence d'un cadre clair permettant d'orienter la prise de décisions. Pour aider le conseil, l'équipe avait alors formulé les recommandations suivantes dans son rapport :

- **Donner la priorité à l'élaboration d'un énoncé de vision et d'un plan stratégique.** L'équipe d'étude estimait que le conseil devait agir rapidement pour élaborer un énoncé de vision et un plan stratégique, en collaboration avec les conseils d'école, les élèves, les parents, le personnel enseignant et le personnel non enseignant.
- **Faire participer un plus grand nombre de gens à la prise de décisions.** L'équipe d'étude conseillait vivement aux conseillères et conseillers scolaires, au directeur de l'éducation et à d'autres agentes et agents de supervision de revoir leur approche en matière de leadership et d'inclure tous les intervenants en éducation de la collectivité durant les phases initiales de la prise de décisions.
- **Établir d'autres partenariats avec les conseils coïncidents et les collectivités locales.** L'équipe d'étude estimait que le conseil devrait établir des accords d'achat conjoints et créer un consortium de transport avec le conseil coïncident catholique de langue anglaise.
- **Adopter un processus budgétaire ouvert et inclusif.** L'équipe d'étude encourageait le conseil à effectuer des consultations de plus vaste portée dans le cadre de l'établissement des priorités budgétaires et à améliorer les méthodes de communication de ses dépenses réelles et prévues.
- **Assurer une participation uniforme des conseils d'école.** L'équipe d'étude encourageait vivement le conseil à assurer la participation constante et équitable de tous les conseils d'école à ses activités.
- **Veiller à assurer la responsabilité des cadres supérieurs,** pour qu'ils améliorent constamment le système de même que le rendement des élèves.
- **Officialiser les plans d'amélioration, à l'échelle du conseil et au niveau des écoles.** Le rapport de 1999 indiquait que la planification des progrès au niveau du conseil devrait tenir compte du concept d'amélioration continue du système et que le conseil devait concevoir des

stratégies d'amélioration qui englobent l'ensemble du système.

La version complète du rapport de 1999 sur les progrès accomplis par le conseil est affichée sur le site Web de la CAE, à : http://eic.edu.gov.on.ca.

L'étude

En tant qu'étude volontaire de suivi, le format de la visite de la CAE dans le Rainbow District School Board a été conçu de concert avec les conseillères et les conseillers scolaires et les cadres supérieurs. Compte tenu de ces consultations, la CAE a accepté de mettre l'accent sur quatre domaines généraux qui nécessitaient des progrès, selon le premier rapport de 1999 :

- vision, orientation et planification;
- élaboration de politiques;
- responsabilité;
- communications.

Le conseil a également demandé qu'on lui permette de discuter de ses nouvelles initiatives dans le domaine des communications, de la planification des installations et du leadership. Enfin, les cadres supérieurs et les membres du conseil ont demandé qu'une partie de l'étude soit consacrée à une discussion des problèmes auxquels les conseils du Nord de l'Ontario sont confrontés.

L'équipe d'étude a rendu visite au conseil le 7 novembre 2000. Au cours de cette visite, elle a rencontré des cadres supérieurs et des conseillères et conseillers scolaires et a organisé une brève réunion avec des représentantes et représentants des syndicats du personnel enseignant et non enseignant. Comme le format de cette étude était bien différent de celui adopté pour les neuf autres études de suivi, l'équipe n'a pas recueilli de renseignements exhaustifs sur les progrès que le conseil a réalisés depuis la première étude. L'équipe n'a pas, par exemple, entrepris d'étude complète des opérations du conseil et n'a pas rencontré de représentantes et représentants des conseils d'école, de directrices ou de directeurs d'école ou d'élèves. Par conséquent, le présent rapport repose principalement sur les renseignements fournis par les cadres supérieurs et les conseillères et conseillers scolaires portant sur les quatre domaines principaux dont il est question ci-dessus.

Sommaire des conclusions

Nos discussions avec les conseillères et les conseillers scolaires et les cadres supérieurs ont révélé que le conseil continue de réaliser des progrès en matière de restructuration de l'administration et de la gestion. On nous a également donné des exemples de succès du conseil dans le domaine de la planification des installations et de l'évaluation du personnel. Un nouvel agent de communications collabore avec les cadres supérieurs pour améliorer la communication des renseignements que le conseil reçoit et envoie. Par ailleurs, les représentantes et représentants syndicaux que nous avons rencontrés nous ont dit que les communications s'étaient améliorées.

Au cours de l'année écoulée, le conseil a adopté une nouvelle vision. Les cadres supérieurs ont élaboré des plans d'amélioration dans divers secteurs. Le processus d'harmonisation des politiques, entamé en 1998, a pris fin. Maintenant qu'il a terminé ces travaux, le conseil est en mesure d'adopter un plan stratégique à long terme qui centrera les activités et les ressources sur une série commune d'objectifs. Ce plan devrait permettre au conseil de renforcer son cadre de responsabilité.

Comme tous les conseils de la province, le conseil a de nouveaux conseillers et conseillères élus. Ce changement lui donnera l'occasion de mieux planifier l'avenir. Dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique, nous encourageons vivement le conseil à veiller à ce que tout le personnel, les parents et les groupes communautaires, et en particulier ceux sur l'île Manitoulin et dans la région d'Espanola, aient l'occasion de participer à toutes les phases du processus de conception.

Renseignements sur le conseil		
Nom :	Rainbow District School Board	
Emplacement :	Nort-Est de l'Ontario	
Taille :	11 584 km^2	
	1999-2000	Prévisions pour 2000-2001
Nombre d'élèves aux paliers élémentaire et secondaire :	17 555	17 057
Nombre d'écoles :	56	54
Allocation totale de financement axé sur les besoins des élèves :[1]	115 144 670 $	117 815 667 $
Ratio d'agentes et d'agents de supervision par rapport aux élèves :[2]	1 : 5 986	1 : 5 686
Conseils coïncidents :	Sudbury Catholic District School Board, Huron-Superior Catholic District School Board, Conseil scolaire de district du Grand Nord de l'Ontario, Conseil scolaire de district catholique du Nouvel-Ontario	

[1] Source : Financement axé sur les besoins des élèves : prévisions concernant le financement pour l'année scolaire 2000-2001. Ministère de l'Éducation, juillet 2000. L'allocation de financement pour 2000-01 représente des prévisions du ministère de l'Éducation intégrant les changements par rapport au budget provincial de mai 2000. Le financement réel accordé aux conseils scolaires de district en 2000-01 sera fonction des soumissions présentées par les conseils scolaires de district au ministère de l'Éducation.

[2] Formule : Nombre d'agentes et d'agents de supervision (moins deux) divisé par l'effectif aux paliers élémentaire et secondaire.

Pour obtenir de plus amples renseignements, consulter le Profil du conseil scolaire.

Nos constatations

Le conseil a entrepris des initiatives nouvelles et exemplaires. Nombre d'entre elles portaient sur les programmes destinés aux élèves et n'étaient pas du ressort du mandat de la CAE. Nous avons également été impressionnés par plusieurs projets introduits au cours de l'année écoulée dans le domaine de l'administration et de la gestion. Les voici :

- **Projet pilote mettant l'accent sur les écoles et la mondialisation :** Le conseil a réalisé des progrès dans le domaine de l'amélioration des écoles. Outre les attentes concernant le rôle des directrices et directeurs d'école sur le plan de la conception de plans d'amélioration des écoles, le conseil a entrepris un projet pilote sur « les écoles et la mondialisation » dans 9 de ses 42 écoles élémentaires. Le projet prévoit l'établissement d'un code d'attentes pour les élèves, les parents, le personnel enseignant et les directrices et directeurs de chaque école. Il met l'accent sur le façonnement de la personnalité et sur les problèmes mondiaux, sur l'élaboration d'une politique claire sur les devoirs et sur la participation de certains élèves à des concours internationaux.
- **Évaluation du personnel :** Le conseil a mis en oeuvre un nouveau « Programme de supervision destiné au personnel enseignant » qui inclut des normes de perfectionnement professionnel et une composante d'évaluation. Il est également en train de concevoir un programme d'évaluation exhaustif pour les agentes et agents de supervision et le directeur de l'éducation. Comme nous le remarquons ci-dessous, ces stratégies d'évaluation du personnel, de même que les évaluations de rendement des directrices et directeurs d'école, font partie intégrante du cadre de responsabilité.
- **Programme de développement du leadership :** Comme de nombreux conseils de la province, le Rainbow District School Board prévoit une pénurie de directrices et de directeurs d'école et de dirigeants au bureau central. Par conséquent, il a introduit un programme intitulé « Futurs leaders », qui met l'accent sur le perfectionnement des compétences en communications, en

prise de décisions, en règlement des différends, en gestion des problèmes et en leadership. Jusqu'à présent, 30 membres du personnel, y compris des enseignantes et des enseignants et des membres du personnel du bureau central, se sont inscrits à ce programme de deux ans.

- **Entente sur les frais de scolarité des élèves autochtones :** Au cours de l'année écoulée, le conseil a déployé des efforts pour établir des partenariats efficaces avec les communautés des Premières nations en signant une nouvelle entente en matière d'éducation fondée sur les principes d'inclusion, d'équité et d'excellence. L'entente signée par le conseil avec l'Anishinabek Unified Education Council précise l'engagement pris par le conseil envers le maintien de ces principes dans le domaine du curriculum et des méthodes d'enseignement, des perspectives et pratiques linguistiques, de l'équité relative au personnel, de la culture des écoles, de la collaboration et des relations entre l'école et la communauté.

En outre, le conseil a décrit plusieurs partenariats visant à améliorer l'efficacité des services et des programmes offerts aux élèves. Il a introduit des programmes de formation et de perfectionnement professionnel des jeunes et, dans une école secondaire, il a instauré un réseau de soutien juridique et de santé à l'intention des élèves autochtones. Il a également forgé des partenariats avec les collèges communautaires locaux et le conseil coïncident catholique de langue anglaise et collaboré à un projet visant à offrir aux élèves des occasions d'apprentissage en ligne.

Vision, orientation et planification

Le conseil a fixé des objectifs pour l'année scolaire 2000-2001 en matière de mise en oeuvre du curriculum, de planification de l'amélioration des écoles et de relations avec les Premières nations. Il a également l'intention de se pencher sur les installations dans toute la région. Ce projet inclura l'établissement de prévisions quinquennales sur l'effectif estudiantin, un inventaire des programmes et des services scolaires et une étude des caractéristiques des communautés scolaires. En outre, le conseil a adopté avant le début de l'année une nouvelle vision.

Il s'agit de mesures importantes. Le conseil devrait s'appuyer sur ses progrès et commencer par se fixer des objectifs à long terme. La nouvelle vision devrait aussi orienter le conseil dans ses travaux d'intégration des plans conçus par les différents départements (p.ex., finances, transport, services de soutien aux élèves et ressources humaines). Cependant, les nouvelles mesures que nous avons décrites ne constituent pas un processus de planification stratégique exhaustif. Nous recommandons que le conseil examine les caractéristiques de tout système de planification stratégique efficace et envisage comment une pareille stratégie pourrait bénéficier aux écoles et au système. Nous estimons que le conseil bénéficierait de conseils externes en la matière. Une fois ces conseils obtenus, nous recommandons que le conseil conçoive un plan stratégique mettant l'accent sur l'amélioration du rendement des élèves.

Le processus de planification stratégique, s'il reposait sur des consultations de vaste envergure avec le personnel et les groupes communautaires, permettrait également de développer un sentiment plus fort d'appartenance de la part de toutes les personnes visées. En tant que mesure initiale, les conseillères et conseillers scolaires, les cadres supérieurs et les directrices et directeurs d'école devraient examiner les opérations du conseil pour élucider et définir les objectifs à long et à court termes, cerner les stratégies permettant de réaliser ces objectifs et adopter une série de principes sur lesquels reposera la prise de décisions tout au long du processus. Une fois ces composants établis, les membres du conseil, les cadres supérieurs et les directrices et directeurs d'école devront consulter le reste du personnel, les conseils d'école et d'autres intervenants de la collectivité pour entamer des discussions et concevoir une série finale de priorités. Enfin, le conseil devra fixer un calendrier, allouer les ressources permettant d'élaborer le plan et définir à qui incomberont les responsabilités. Comme nous l'avons mentionné plus haut, ce processus devrait mettre l'accent sur l'amélioration du rendement des élèves.

Élaboration de politiques

Comme tous les conseils fusionnés, le Rainbow District School Board a dû relever le défi consistant à harmoniser les politiques et les directives administratives de chacun des conseils précédents. Le conseil a mis sur pied un comité d'élaboration des politiques composé, tout d'abord, de membres du conseil et de représentantes et représentants du personnel. En juin 1999, d'autres membres se sont joints au comité, soit des représentantes et représentants des conseils d'école et d'autres groupes d'employés. Pour obtenir d'autres suggestions, le conseil a remis un calendrier des dates pour l'examen de chaque politique et envoyé une ébauche des politiques à toutes les écoles.

Le processus d'harmonisation des politiques est maintenaient terminé. Outre le fait d'afficher toutes les nouvelles politiques sur son site Web, le conseil a envoyé une copie de son manuel de politiques aux directrices et directeurs d'école et leur a demandé de partager les renseignements avec les conseils d'école.

Il est clair que les conseillères et les conseillers scolaires souhaitent rendre le processus d'élaboration des politiques aussi inclusif que possible. Un des membres du conseil a qualifié le nouveau manuel de politiques de « document vivant », ce qui signifie que le comité d'élaboration des politiques continuera d'accueillir toutes les suggestions sur l'efficacité des politiques du conseil. Il s'agit d'une mesure positive. Nous encourageons les conseillères et les conseillers à veiller à ce que tout le monde, qu'il s'agisse des directrices ou des directeurs d'école ou des groupes communautaires, comprenne bien que leurs suggestions seront les bienvenues aux réunions du comité. Le conseil pourrait améliorer le processus en se posant les questions suivantes : « Nos politiques mettent-elles bien l'accent sur l'amélioration du rendement des élèves? Constituent-elles un cadre de responsabilité exhaustif? »

Responsabilité

Depuis l'étude de 1999, le conseil a adopté divers mécanismes permettant d'accroître la responsabilité. En voici quelques exemples :

- mise en oeuvre par les directrices et les directeurs d'école des pratiques exemplaires dans le domaine de la planification de l'amélioration des écoles;
- adoption de nouvelles stratégies d'évaluation du personnel;
- plans opérationnels dans les domaines clés comme les installations destinées aux élèves et les communications;
- méthodes permettant de prendre des mesures à la suite de la publication des résultats des tests de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) et des tests internationaux;
- méthodes de contrôle du rendement des élèves des Premières nations et satisfaction de leurs besoins particuliers.

L'adoption de ces mécanismes représente un bon point de départ. Nous recommandons que le conseil incorpore ces éléments à un cadre de responsabilité intégré. Un pareil cadre devrait inclure des stratégies permettant de tenir le directeur de l'éducation responsable de l'amélioration du rendement des élèves, d'adopter des normes élevées de pratique professionnelle et d'allouer les ressources à l'appui des objectifs principaux du conseil.

Tout cadre de responsabilité exhaustif nécessite également l'adoption d'un cadre stratégique qui définisse ce qui suit :

- objectifs relatifs à la collecte et à la publication des données sur le rendement des élèves et objectifs concernant la planification des progrès;
- qui est responsable de quoi et envers qui;
- exigences touchant les rapports annuels du directeur et des cadres supérieurs portant sur les progrès réalisés par le conseil au plan du respect des objectifs dont il est question dans le plan stratégique;
- stratégies d'établissement du budget visant à s'assurer que les ressources sont allouées de façon à favoriser l'amélioration du rendement des élèves.

Le conseil a mis en place de nombreuses composantes du cadre de responsabilité. Nous conseillons vivement aux nouveaux membres élus du conseil de collaborer avec les cadres supérieurs, les directrices et directeurs d'école et d'autres partenaires afin d'assurer l'intégration des divers éléments à une stratégie exhaustive mettant l'accent sur le succès des élèves du conseil.

Communications

Sous l'égide du nouvel agent des communications, le conseil a continué d'améliorer les communications internes et externes. Il a fixé trois objectifs en matière de communications :

- informer les groupes d'intervenants et obtenir l'apport;

- rehausser le profil du conseil;
- favoriser l'esprit d'équipe au sein du personnel.

Le conseil a également conçu un plan de communication qui définit les auditoires, de même que le mode et la fréquence des communications.

Le conseil utilise très bien les communications électroniques pour tenir le personnel, les parents et d'autres membres de la collectivité informés. Un nouveau système de courriel permet au personnel du bureau central d'envoyer des renseignements aux écoles rapidement. Quant au site Web du conseil (www.rainbow.edu.on.ca), on lui a donné de l'ampleur. Il offre désormais au public des renseignements sur les activités et les problèmes et explique comment communiquer avec le personnel du bureau central.

Au cours de la présente année scolaire, le conseil a l'intention de diffuser un questionnaire qu'il remettra au personnel, aux conseils d'école et aux membres de la collectivité pour leur demander d'évaluer l'efficacité de ses stratégies de communication. Nous encourageons le conseil à mettre l'accent dans ce questionnaire sur les communications entre le bureau central, situé à Sudbury, et les communautés scolaires de l'île Manitoulin et de la région d'Espanola. Le conseil trouvera peut-être utile de déterminer si ses stratégies visant à inclure des groupes à la prise de décisions permettent de créer un sentiment d'appartenance au sein de la communauté dans son ensemble.

Problèmes auxquels les conseils du Nord de l'Ontario sont confrontés

À la demande des conseillères et conseillers scolaires et des cadres supérieurs, nous avons terminé notre visite du conseil en discutant des problèmes touchant les conseils du Nord de l'Ontario.

De nombreux conseils du Nord, y compris le Rainbow District School Board, sont confrontés à une érosion des effectifs scolaires, compte tenu de la situation économique qui entraîne un plafonnement ou une baisse de la population. On prévoit que ce déclin se poursuivra. Par conséquent, de nombreux conseils scolaires et écoles verront leur taille diminuer. Si la réduction de la taille entraîne une diminution des dépenses, les conseils devront néanmoins adapter leur infrastructure pour faire face à cette baisse de l'effectif. À long terme, de nombreux conseils du Nord devront relever les défis suivants :

- maintien et amélioration des communications avec les écoles, les parents, les groupes communautaires et d'autres partenaires;
- recrutement et maintien du personnel qualifié;
- maintien et amélioration de la prestation des programmes par le biais de l'amélioration des programmes d'enseignement à distance.

Nous estimons que les conseils, y compris ceux des régions du Nord, devraient être en mesure de relever ces défis de façon plus appropriée s'ils adoptaient des méthodes coopératives en matière de prestation des services. La plupart des conseils de la province collaborent avec d'autres conseils. Cependant, ils n'ont pas encore adopté de modèle exhaustif de partage des services prouvant qu'ils sont déterminés à « rentabiliser » la prestation des services éducatifs (par *rentabilité*, nous ne voulons pas simplement parler d'une réduction des coûts, mais également de l'amélioration de la qualité des biens et des services et d'une plus grande efficacité des systèmes.)

À notre avis, les conseils du Nord devraient faire de l'adoption d'un modèle exhaustif de partage des services leur première priorité afin de relever les défis dont nous avons parlé. En adoptant une pareille approche, ils prouveront qu'ils assurent une prestation de services optimale sur le plan de l'efficacité et de la rentabilité. L'effectif du conseil compte parmi les effectifs les plus importants des conseils du Nord. Nous lançons un défi au conseil, soit assumer un rôle de leadership sur ce plan, en collaboration avec les conseils coïncidents et avoisinants. Nous conseillons vivement à tous les conseils d'adopter des méthodes faisant appel à la collaboration pour résoudre leurs défis à long terme.

Notre opinion

Le conseil a continué de réaliser d'excellents progrès en matière de restructuration de son administration et de son mode de gestion. En outre, on nous a dit que le conseil avait adopté une nouvelle vision et

commencé de concevoir des plans d'amélioration dans divers secteurs.

Le conseil est bien placé pour réaliser d'autres progrès. La récente élection de nouveaux membres du conseil devrait donner un nouvel élan. Pour permettre au conseil de continuer à réaliser des progrès, nous formulons les recommandations suivantes :

- **Examiner les caractéristiques de tout système de planification efficace puis élaborer un plan stratégique.** Le conseil a conçu une nouvelle vision et s'est fixé de nombreux objectifs pour l'année scolaire 2000-2001. Il s'agit de mesures importantes. Cependant, nous estimons qu'elles ne constituent pas un processus de planification stratégique global. Nous recommandons donc au conseil d'étudier les caractéristiques de toute planification stratégique efficace et d'élaborer un plan stratégique. Le processus de planification stratégique, s'il reposait sur des consultations de grande envergure avec les groupes d'employés et les groupes communautaires, permettrait également de créer un sentiment d'appartenance parmi tous les intervenants visés.
- **Adopter un cadre de responsabilité exhaustif.** Depuis l'étude de 1999, le conseil a adopté divers mécanismes permettant d'accroître la responsabilité. C'est un bon début. Nous recommandons que le conseil incorpore tous ces éléments à un cadre de responsabilité. Un pareil cadre devrait inclure des stratégies permettant de tenir le directeur de l'éducation responsable de l'amélioration du rendement des élèves, des normes élevées de pratique professionnelle et de l'allocation des ressources au titre de la réalisation des objectifs principaux du conseil. Le cadre de responsabilité exhaustif exigerait également que les conseillères et les conseillers scolaires adoptent un cadre stratégique qui définisse, par exemple, les attentes en matière de collecte et de publication des données sur les résultats des élèves et la planification des progrès, les exigences en matière de rapports sur les progrès du conseil et le processus d'établissement du budget.

© Queen's Printer for Ontario, 2000.

Profil du conseil scolaire

Adresses

Nom du conseil :	Rainbow District School Board		
Numéro du conseil :	3		
Adresse :	69, rue Young, Sudbury ON P3E 3G5		
Téléphone :	705-674-3171	**Télécopieur :**	705-674-9112
Adresse électronique générale :	webmaster@rainbow.edu.on.ca	**Site Web :**	www.rainbow.edu.on.ca
Nom de la directrice ou du directeur :	Gord Ewin		
Courriel :	ewing@rainbow.edu.on.ca		
Nom de la présidente ou du président :	Doreen Dewar		
Courriel :			
Bureau de district du ministère de l'Éducation :	**Adresse :** Bureau de district de North Bay/Sudbury, bureau 211, 447, avenue McKeown Nord, North Bay P1B 9S9	**Téléphone :** 705-474-7210	

Type de conseil

☑ **De langue anglaise**	☐ De langue française	☐ Catholique de langue anglaise	☐ Catholique de langue française

Énoncé de vision

Le Rainbow District School Board offrira une éducation de qualité tenant compte des besoins des élèves, pour leur permettre de maximiser leur potentiel en tant que membres productifs et épanouis de la communauté mondiale.

Description de la région

Taille en km²	11 584	☑ **limite continue**	*ou* ☐ limite interrompue	
Population (électeurs) :	91 302 *en mars 2000*			
Villes principales :	Sudbury	Valley East	Walden	Capreol
	Espanola	Nickle Centre	Onaping Falls	Rayside-Balfour
	Manitoulin Island			

Données financières

	1998-99	1999-2000	Prévisions 2000-2001
Financement total aux fins de fonctionnement	112 922 216 $[1]	112 774 026 $[2]	116 242 114 $[2]
Coût de fonctionnement et de l'entretien (par pied carré)	4,91 $	4,99 $	5,20 $

[1] Source : *Financement axé sur les besoins des élèves : Financement des conseils scolaires pour l'année scolaire 1999-2000.* Ministère de l'Éducation et de la Formation, 31 mars 1999.

[2] Source : *Financement axé sur les besoins des élèves : Projections pour les subventions aux conseils scolaires pour l'année scolaire 2000-2001.* Ministère de l'Éducation, juillet 2000. L'allocation de financement pour 2000-2001 représente des prévisions du ministère de l'Éducation intégrant les changements par rapport au budget provincial de mai 2000. Le financement réel accordé aux conseils scolaires de district en 2000-2001 sera fonction des soumissions présentées par les conseils scolaires de district au ministère de l'Éducation.

Installations scolaires

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sept. 2000	Sept. 2001
Nombre d'écoles élémentaires ouvertes	46	44	42	42
Nombre d'écoles secondaires ouvertes	12	12	12	12
Nombre de classes mobiles utilisées	31	16	7	7
Nombre d'écoles ayant des places de garderie	1	1	3	4

Transport

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sept. 2000	Sept. 2001
Pourcentage d'élèves de l'élémentaire transportés par autobus	non disponible	non disponible	non disponible	non disponible
Pourcentage d'élèves du secondaire transportés par autobus	non disponible	non disponible	non disponible	non disponible
Pourcentage de trajets partagés par un ou plusieurs conseils scolaires	non disponible	non disponible	non disponible	non disponible
Montant total du budget de transport	non disponible	non disponible	non disponible	non disponible

Effectif étudiant

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sep. 2000	Sep. 2001
Palier élémentaire (équivalent à plein temps)	10 360	10 298	10 131	9 965
Palier secondaire (équivalent à plein temps)	7 527	7 257	6 926	6 775
Éducation de l'enfance en difficulté - Élèves désignés (nombre total)[1]	1 801	1 678	1 775	1 775
Anglais langue seconde/Perfectionnement de l'anglais - Élèves désignés (nombre total)[1]	34	41	34	34
Langue autochtone comme langue seconde (nombre total)[1]	250	266	250	250
Éducation des adultes (nombre total)[2]	192,4	212	203	188

[1] Ces élèves sont inclus dans les totaux de l'effectif aux paliers élémentaire et secondaire.
[2] Ces élèves ne sont pas inclus dans les autres totaux de l'effectif..

Ententes sur les droits de scolarité appliqués aux élèves autochtones

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sep. 2000	Sep. 2001
Nombre d'ententes sur les droits de scolarité signées	13	13	13	13

Utilisation moyenne des salles de classe

	1999-2000[1]
Palier élémentaire	72,5 %
Palier secondaire	62,7 %

[1] Source : *Financement axé sur les besoins des élèves : Projections pour les subventions aux conseils scolaires pour l'année scolaire 2000-2001.* Ministère de l'Éducation, juillet 2000.

Taille moyenne des classes

	Sept. 98[1]	Sept. 99[2]
Palier élémentaire	23,6	23,8
Palier secondaire	21,9	21,2

[1] Source : *Financement axé sur les besoins des élèves : Financement des conseils scolaires pour l'année scolaire 1999-2000.* Ministère de l'Éducation et de la Formation, 31 mars 1999.

[2] Source : *Financement axé sur les besoins des élèves : Projections pour les subventions aux conseils scolaires pour l'année scolaire 2000-2001.* Ministère de l'Éducation, juillet 2000.

Personnel scolaire

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sept. 2000	Sept. 2001
Personnel enseignant - Palier élémentaire (équivalent à plein temps)	575,3	565,8	565,8	574
Personnel enseignant - Palier secondaire (équivalent à plein temps)	490,6	475,5	435	411
Aides enseignantes et aides enseignants (équivalent à plein temps)	69,8	73,1	85,2	85,2
Personnel de soutien (équivalent à plein temps)	70,3	66,3	66,4	66,4
Personnel de conciergerie et d'entretien (équivalent à plein temps)	166	170,7	166,3	166,3
Directrices et directeurs d'école[1] (équivalent à plein temps)	43	40,8	41,1	41,1
(nombre total)	46	49	49	49
Directrices et directeurs adjoints[1] (équivalent à plein temps)	13,8	12,4	13,4	13,4
(nombre total)	19	19	19	19

[1] À l'exclusion des directrices et directeurs d'école et des directrices et directeurs adjoints qui ont été détachés au bureau du conseil.

Personnel du conseil - équivalent à plein temps

	Sept. 1998	Sept. 1999	Sept. 2000	Sept. 2001
Agentes et agents de supervision, y compris la directrice ou le directeur	5	5	5	5
Cadres, superviseurs et coordonnatrices et coordonnateurs[1]	15	15	14	14
Consultants et personnel enseignant ressource	11	10	14	14
Soutien	22,2	21	21	21
Personnel de conciergerie et d'entretien	0,7	0,7	0,7	0,7
Personnel des services de soutien professionnel	7	10,5	10,5	10,5

Ratio d'agentes et d'agents de supervision (moins deux) par rapport à l'effectif aux paliers élémentaire et secondaire	1 : 5 962	1 : 5 986	1 : 5 963	1 : 5 644

[1] *Les personnes au conseil responsables du personnel ou des services, y compris les directrices et directeurs d'école et les directrices et directeurs adjoints en détachement.*

Agentes et agents de négociation

Groupe	Agentes et agents de négociation
Enseignantes et enseignants du palier élémentaire	Elementary Teachers Federation of Ontario
Enseignantes et enseignants du palier secondaire	Fédération des enseignantes et enseignants des écoles secondaires de l'Ontario
Enseignantes et enseignants suppléants du palier élémentaire	Elementary Teachers Federation of Ontario
Enseignantes et enseignants suppléants du palier secondaire	Fédération des enseignantes et enseignants des écoles secondaires de l'Ontario
Aides-enseignantes et enseignants	Syndicat des employés et employées de la fonction publique de l'Ontario
Personnel de soutien	Fédération des enseignantes et enseignants des écoles secondaires de l'Ontario
Services professionnels aux élèves	Fédération des enseignantes et enseignants des écoles secondaires de l'Ontario
Personnel de conciergerie et d'entretien	Syndicat canadien de la fonction publique
Agentes et agents de supervision	Sans objet
Directrices et directeurs d'école et directrices et directeurs adjoints	Sans objet
Cadres moyens et personnel non syndiqué	Sans objet

Gestion

	1999-2000	2000-2001
Nombre d'élèves conseillères ou conseillers scolaires	1	1
Nombre de conseillères et de conseillers scolaires autochtones	1	1

Conseils d'école

Conseil à l'échelle du district	☑ **Oui** ☐ Non
Nom et adresse de la présidente ou du président du conseil de district	Bob Young, 3516, rue Keith, Chelmsford ON P0M 1L0

Programmes facultatifs offerts dans une partie ou dans l'ensemble du

conseil

Maternelle	☑
Français programme d'immersion	☐
Français programme de base au cycle primaire	☑
Autre	Jardin d'enfants - LEAP au cycle primaire (programme d'activités d'enrichissement des compétences linguistiques)
Changements apportés aux programmes facultatifs depuis la dernière étude	☐ Oui ☑ **Non**

© Queen's Printer for Ontario, 2000.